

A capacitação e a qualificação dos recursos humanos no âmbito do Poder Judiciário: pressupostos para a efetividade do direito à ordem jurídica justa

Autora: Vera Lúcia Feil Ponciano

Juíza Federal e mestre em Direito Econômico e Socioambiental pela PUC/PR

publicado em 29.10.2010

 [\[enviar este artigo\]](#)  [\[imprimir\]](#)

Sumário: Introdução. 1 A Constituição Federal de 1988 e o protagonismo do Poder Judiciário. 2 As Funções do Poder Judiciário. 3 O direito ao acesso à ordem jurídica justa. 4 Contexto da crise e da Reforma do Judiciário. 5 Modernização da Gestão do Judiciário mediante a capacitação e a qualificação dos recursos humanos. Conclusão.

Introdução

A Constituição Federal de 1988 pode ser considerada um marco no processo de transição política do autoritarismo para a democracia. O novo Texto Constitucional trouxe modificações relevantes na estrutura do Estado e da sociedade brasileiros, o que permitiu a redefinição do papel e das funções tradicionais do Judiciário. Tais mudanças contribuíram muito para o seu crescente protagonismo. Concomitantemente, ocorreu uma “explosão de litigiosidade”.

Não obstante a democratização do país e o início de um novo processo de outorga e consciência de direitos, seguidos da ampliação do acesso à Justiça, a estrutura do Judiciário – considerada arcaica, burocrática e ineficiente – não estava preparada para bem desempenhar seu papel e responder com efetividade à crescente demanda. Consequentemente, aumentou a insatisfação social com o desempenho da Justiça brasileira. Em virtude disso, passou a ser enfatizada a existência de uma crise da instituição e a necessidade de sua reforma, visando adaptá-la às novas exigências sociais. As duas questões têm integrado o centro dos debates nacionais há quase duas décadas, num processo que parece não ter fim.

Para explicar a crise do Judiciário, os estudiosos do assunto apontam inúmeras causas, as quais podem ser resumidas em quatro grupos, cujos problemas residiriam na legislação processual; na gestão do Judiciário; na crise do próprio Estado e da sociedade; e na legitimidade do Judiciário.

Com o objetivo de atacar as causas da crise e dar andamento ao processo de reforma, várias propostas foram elaboradas, as quais envolvem enfoques diversos (políticos, econômicos, sociais, estruturais, processuais etc.) e implicam definição de prioridades (democratização do acesso à Justiça, modernização, celeridade processual etc.), que diferem conforme partam de premissas políticas distintas e marcos teóricos diferentes.

Apesar da ausência de consenso, no ano de 2003 foram eleitas pela Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça, órgão do Poder Executivo, quatro “ações prioritárias” para direcionar a reforma: democratização do acesso à Justiça; pesquisa e diagnóstico do setor; alterações legislativas; e modernização da gestão.

Nesse contexto, o escopo deste estudo é apresentar um panorama geral acerca da terceira ação: modernização da gestão do Poder Judiciário no que tange aos recursos humanos, especificamente sobre a capacitação e a qualificação de juizes e servidores, como pressupostos essenciais, mas não únicos, para a efetividade do direito de acesso à ordem jurídica justa.

O estudo desse tema é importante, pois Peter Drucker,⁽¹⁾ conhecido como o pai da moderna ciência da administração, sempre defendeu que o maior ativo de uma empresa é o seu pessoal, ou, em outras palavras, o elemento mais importante em uma organização são as pessoas. No âmbito da administração do Poder Judiciário não poderia ser diferente. Em virtude disso, para que o Judiciário brasileiro cumpra satisfatoriamente seu papel político e social, deve investir em ações voltadas à valorização dos seus recursos humanos, entre elas, a capacitação e a qualificação de juízes e servidores. Tais medidas contribuem para a efetividade do direito de acesso à ordem jurídica justa.

Para o desenvolvimento do estudo, impende analisar sobre as transformações operadas pela Constituição de 1988 na estrutura do Estado e da sociedade brasileiros; a relação do crescente protagonismo do Judiciário com a sua estrutura e o seu desempenho; as funções do Poder Judiciário no atual Estado Democrático de Direito; o direito ao acesso à ordem jurídica justa; o contexto da crise e da Reforma do Judiciário; a modernização da gestão do Judiciário por meio da capacitação e da qualificação dos recursos humanos, em especial sobre a Enfam – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados e dois planos instituídos pelo Conselho da Justiça Federal: o PNA – Plano Nacional de Aperfeiçoamento e Pesquisa para Juízes Federais e o PNC – Programa Permanente de Capacitação dos Servidores da Justiça Federal.

1 A Constituição Federal de 1988 e o protagonismo do Poder Judiciário

A Constituição Federal de 1988, dentre tantas outras modificações importantes na estrutura do Estado e da sociedade brasileiros, estabeleceu o Estado Democrático de Direito; ampliou o acesso à Justiça e o rol dos direitos fundamentais, com ênfase especial aos de terceira geração;⁽²⁾ contribuiu para o surgimento de uma sociedade mais consciente e preocupada com as questões da cidadania; instituiu uma série de instrumentos processuais para conferir eficácia aos direitos; e, ainda, criou condições jurídicas e institucionais para a efetivação dos direitos fundamentais.

Por conseguinte, houve a constitucionalização de vários direitos: à saúde, à educação, ao meio ambiente equilibrado e outros direitos sociais. Foram criados sujeitos de direitos: consumidor, idoso, criança e adolescente, portadores de necessidades especiais etc. Vários instrumentos processuais foram criados ou reforçados para se garantir a efetividade dos novos direitos, tais como mandado de segurança coletivo, mandado de injunção, ação civil pública.

Para que todas as normas constitucionais não se tornassem vazias e fossem efetivamente cumpridas, a Constituição de 1988 fortaleceu sobremaneira o Judiciário brasileiro, redefinindo seu papel no contexto político e social do país, ampliando seu papel político.⁽³⁾ Desse modo, o Judiciário assumiu um protagonismo nunca visto antes na história.

Todavia, ao mesmo tempo em que isso ocorreu, aumentou consideravelmente o número de demandas, gerando uma “explosão de litigiosidade”. Esta encontrou o Poder Judiciário com uma estrutura inadequada e despreparada para desempenhar satisfatoriamente o seu mister, tanto no aspecto quantitativo (tempo do processo) quanto no qualitativo (eficácia).

Antes de analisar sobre as consequências dessa explosão de litigiosidade, é oportuno dissertar acerca das funções do Poder Judiciário.

2 As funções do Poder Judiciário

Priorizando um enfoque sociológico que pode auxiliar na compreensão dos novos papéis que assume o Judiciário nas recentes transformações por que passa a sociedade contemporânea em geral e, especificamente, a

sociedade brasileira, José Eduardo Faria**(4)** identifica três funções para o Judiciário: instrumental, política e simbólica.

Em relação à primeira função, o Judiciário é o principal *locus* de resolução de conflitos. Quanto à segunda, exerce um papel decisivo como mecanismo de controle social, fazendo cumprir direitos e obrigações, reforçando as estruturas de poder e assegurando a integração da sociedade. Por último, o Judiciário dissemina um sentido de equidade e justiça na vida social, socializa as expectativas dos atores na interpretação da ordem jurídica (FARIA, 2003, p. 3).

Segundo classificação elaborada por Zaffaroni,**(5)** o Judiciário desempenha as seguintes funções: dirimir os conflitos, controlar a constitucionalidade das leis e exercer seu autogoverno.**(6)**

A primeira função é a mais antiga, uma vez que a tarefa tradicional do juiz era apenas identificar no ordenamento jurídico (no Código ou na lei) a norma aplicável ao caso concreto e solucionar o litígio levado à sua apreciação.**(7)** Trata-se da função típica do Poder Judiciário, que consiste em julgar, aplicando a lei a um caso concreto trazido à sua apreciação, resultante de um conflito de interesses. Assim, a função jurisdicional consiste na imposição da validade do ordenamento jurídico, de forma coativa, toda vez que houver necessidade.**(8)**

Essa função, todavia, foi bastante ampliada devido aos novos direitos incorporados à Constituição e aos instrumentos processuais criados ou ampliados para garantir a efetividade de tais direitos. Assim, houve uma mudança na mais tradicional função do Judiciário e no próprio papel deste.

Consequentemente, o Judiciário passou a politizar ainda mais suas atividades, atuando na promoção de tais direitos da mesma forma que os outros poderes e procurando dar solução aos conflitos entre os indivíduos e o Estado e entre os poderes. Por conseguinte, houve uma modificação da função do Judiciário quando passou a decidir não apenas conflitos intersubjetivos como outrora, conforme ressalta Watanabe**(9)**:

“A função do Judiciário, que já vinha se ampliando por força da mudança na própria concepção das funções do Estado Moderno, foi definitivamente modificada com essas alterações das leis material e processual. O Judiciário passou a solucionar não somente os conflitos intersubjetivos e interesses, segundo o modelo liberal individualista, como também a atuar como órgão calibrador de tensões sociais, solucionando conflitos de conteúdo social, político e jurídico, e também implementando o conteúdo promocional do Direito, como o contido nas normas constitucionais e nas leis que consagram os direitos sociais e protegem o meio ambiente, o consumidor e outros interesses difusos e coletivos.”

Campilongo**(10)** destaca a ampliação das funções do Judiciário, que permitiu uma participação ativa no processo de afirmação da cidadania e da “justiça substantiva” e, consequentemente, aumentou a importância da atuação do juiz na tutela dos interesses supraindividuais:

“Além de suas funções usuais, cabe ao Judiciário controlar a constitucionalidade e o caráter das regulações sociais. Mais ainda: o juiz passa a interar o círculo de negociação política. Garantir as políticas públicas, impedir o desvirtuamento privatista das ações estatais, enfrentar o processo de desinstitucionalização dos conflitos – apenas para arrolar algumas hipóteses de trabalho – significa atribuir ao magistrado uma função ativa no processo de afirmação da cidadania e da justiça substantiva. Aplicar o direito tende a configurar-se, assim, apenas num resíduo da atividade judiciária, agora também combinada com a escolha de valores e aplicação de modelos de justiça. Assim, o juiz não aparece mais como o ‘responsável pela tutela dos direitos e das situações subjetivas, mas também como um dos titulares da distribuição de recursos e da construção de equilíbrios entre interesses supraindividuais’.”

Desse modo, a função de decidir conflitos na atualidade não segue mais o modelo tradicional de Judiciário existente até o advento da Constituição de 1988, ou seja, envolve a proteção ao princípio da dignidade da pessoa humana, aos direitos fundamentais e sociais.**(11)** Nesse campo o Poder Judiciário deve suprir "omissões legislativas e executivas, redefinindo políticas públicas quando ocorrer inoperância de outros poderes".**(12)** Assim, o juiz atua como um agente das instituições democráticas, com a tarefa de aproximar o Judiciário dos novos sujeitos sociais e de seus direitos emergentes.**(13)**

No tocante ao controle da constitucionalidade das leis, a Constituição de 1988 atribuiu ao Poder Judiciário legitimidade para anular atos administrativos ilegais; invalidar atos praticados com abuso de poder; declarar a inconstitucionalidade de leis e atos normativos etc.

Conforme expõe Campilongo,**(14)** ao exercer essa função é preciso que o "Judiciário atue de forma ativa, anulando regras inconstitucionais, dando aplicação à norma infraconstitucional no caso concreto de forma que o resultado seja adequado aos objetivos constitucionais (...)".

No exercício dessa função, o Supremo Tribunal Federal assume o papel de guarda da Constituição (art. 102), e todos os atos lesivos (por ação ou omissão) praticados pelos demais poderes estão sujeitos ao controle jurisdicional. Nenhuma entidade pública, assim como nenhuma autoridade ou agente público, está imune a esse controle, nos termos do art. 5º, inciso XXXV, da CF.

Nesse sentido, Moraes**(15)** enfatiza que o Judiciário não se restringe a administrar a justiça, mas é o verdadeiro guardião da Constituição:

"O Poder Judiciário é um dos três poderes clássicos previstos pela doutrina e consagrado como poder autônomo e independente de importância crescente no Estado de Direito, pois, como afirma Sanches Viemonte, sua função não consiste somente em administrar a Justiça, sendo mais, pois seu mister é ser o verdadeiro guardião da Constituição, com a finalidade de preservar basicamente os princípios da legalidade e da igualdade, sem os quais os demais se tornariam vazios."

Com efeito, o Judiciário é o fiel guardião da Constituição, no sentido de garantir o cumprimento de suas normas, inclusive expurgando do sistema jurídico as leis que a contrariem, a fim de defender as instituições democráticas.

A função consistente em realizar seu autogoverno decorre do princípio da independência entre os poderes e envolve a autonomia, prevista na CF (art. 99), a qual tem tripla dimensão: administrativa, financeira e funcional.

A autonomia administrativa está materializada na atribuição de competências privativas aos tribunais. Consiste na independência quanto à estruturação e ao funcionamento de seus órgãos,**(16)** com o objetivo de garantir-lhe a independência necessária para o exercício pleno de sua missão institucional. Essa autonomia é uma conquista democrática. Funciona como garantia do próprio poder, dos seus juizes e, sobretudo, dos direitos fundamentais das pessoas. Essa autonomia garante ao Judiciário o direito de praticar os atos necessários à sua própria organização.

A autonomia financeira significa a independência na elaboração e na execução de seus orçamentos (CF, art. 99, §§ 1º e 2º). Assim, cabe aos tribunais elaborar sua proposta orçamentária, dentro dos limites estipulados conjuntamente com os demais poderes na lei de diretrizes orçamentárias (CF, arts. 99 e 164, I); e encaminhar a proposta orçamentária, ouvidos os tribunais interessados, com aprovação deles.

No que tange à autonomia funcional, os membros do Poder Judiciário –

juízes, desembargadores e ministros – têm autonomia para exercer suas funções. Trata-se de uma garantia constitucional não apenas dos magistrados, mas também dos litigantes e da sociedade. No exercício da função jurisdicional, os magistrados não podem sofrer ingerência de outro poder ou de outras pessoas.

Pires Rosa⁽¹⁷⁾ tem razão ao afirmar que ao Judiciário deve ser assegurada e mantida de modo incondicional a autonomia administrativa e financeira, e aos juízes, a vitaliciedade, a inamovibilidade e a irredutibilidade de vencimentos (atualmente subsídios). Caso contrário, há perda de independência da instituição, o que é prejudicial à própria sociedade, uma vez que as três espécies de autonomia funcionam como garantias institucionais que protegem o Judiciário como um todo, além de proteger o direito dos cidadãos.⁽¹⁸⁾

Analisando as funções supracitadas e a extensão de cada uma delas, conclui-se que o Judiciário brasileiro, como Poder de Estado e detentor do monopólio da jurisdição, desempenha um papel político e social imprescindível para a efetividade da Constituição, bem como do direito de acesso à ordem jurídica justa. Esse direito será objeto de análise a seguir.

3 O direito ao acesso à ordem jurídica justa

O acesso à Justiça é direito humano fundamental (CF, art. 5º, XXXV). A preocupação com esse direito ganhou relevância a partir do advento da Constituição Federal de 1988, pois a nova Carta rompeu com qualquer restrição ao acesso à Justiça.

Tradicionalmente, o termo **acesso à Justiça** recebe dois sentidos. O primeiro considera sinônimas as expressões **acesso à Justiça** e **acesso ao Poder Judiciário**. O segundo, partindo de uma visão axiológica da expressão “justiça”, compreende o acesso a ela como o acesso a uma determinada ordem de valores e direitos fundamentais para o ser humano. Esse último, por ser mais amplo, engloba no seu significado o primeiro.

Durante algum tempo prevaleceu o entendimento – restritivo – de que o acesso à Justiça somente compreendia o acesso aos órgãos judiciais. Atualmente existe uma posição unânime no sentido de que o **acesso à Justiça** não se limita à possibilidade do ingresso em juízo. Assim, por acesso à Justiça deve-se entender a proteção a qualquer direito, sem qualquer restrição. Não basta simplesmente a garantia formal da defesa dos direitos e do acesso aos tribunais, mas a garantia de proteção material desses direitos, assegurando-os a todos os cidadãos, independente de qualquer condição social.

Para Cappelletti e Garth,⁽¹⁹⁾ a expressão “acesso à Justiça” é difícil de ser definida, mas serve para determinar duas finalidades básicas do sistema jurídico – o sistema pelo qual as pessoas podem reivindicar seus direitos e/ou resolver seus litígios sob os auspícios do Estado. O sistema deve ser igualmente acessível a todos, devendo produzir resultados que sejam individual e socialmente justos.

Concluem os autores que uma premissa básica será a de que a justiça social, tal como desejada pelas sociedades modernas, pressupõe o acesso efetivo. Aduzem que o acesso à Justiça deve ser considerado como o mais básico dos direitos humanos do sistema jurídico moderno e igualitário que pretende garantir e não apenas proclamar o direito de todos.

Com efeito, o acesso à Justiça não pode ser identificado com a mera possibilidade de ingresso em juízo, mas com o acesso à ordem jurídica justa. Nesse contexto, Dinamarco tem enfatizado a necessidade de se estabelecer um novo método de pensamento, para que o processo seja “instrumento eficaz para o acesso à ordem jurídica justa”.⁽²⁰⁾

Para Watanabe, o acesso à Justiça é, “fundamentalmente, direito de acesso à ordem jurídica justa”, considerando-se como dados elementares

do direito à ordem jurídica justa: a) direito à informação; b) adequação entre a ordem jurídica e a realidade socioeconômica do país; c) direito a uma justiça adequadamente organizada e formada por juízes inseridos na realidade social e comprometidos com o objetivo de realização da ordem jurídica justa; d) direito a pré-ordenação dos instrumentos processuais capazes de promover a efetiva tutela de direitos; e) direito à remoção de todos os obstáculos que se antepõem ao acesso efetivo à justiça com tais características.(21)

Nessa linha de raciocínio, atualmente não basta que o Estado, detentor do monopólio da jurisdição, garanta mecanismos legais e constitucionais que possibilitem o ingresso no Judiciário, mas também que garanta aos litigantes, por meio da atividade jurisdicional, resultados justos e efetivos, inclusive no menor tempo possível, tempo esse aferido segundo critérios de razoabilidade.

No tocante ao tempo razoável para a conclusão do processo, a Emenda Constitucional nº 45/2004 introduziu o inciso LXXVIII no art. 5º, preconizando que: “LXXVIII – a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”.(22) Essa modificação constitucional é considerada uma das mais importantes do processo de Reforma do Judiciário.

Diante de tais fundamentos, denota-se que é necessário garantir-se o acesso à ordem jurídica justa. Isso impõe grandes desafios ao Judiciário, voltados a uma reformulação de seu modelo, de sua estrutura, de sua organização e administração, para permitir decisões comprometidas com os reais anseios da sociedade por justiça. A modernização da gestão do Judiciário mediante a capacitação e a qualificação de magistrados e servidores pode contribuir para atingir tal desiderato. Essa questão será analisada adiante, no item 5.

4 Contexto da crise e da reforma do Poder Judiciário

Não obstante a democratização do país e o início de um novo processo de outorga e consciência de direitos, seguidos da ampliação do acesso à Justiça, a estrutura do Judiciário – considerada arcaica, burocrática e ineficiente – não estava preparada para bem desempenhar seu papel e responder com efetividade à crescente demanda. Consequentemente, aumentou a insatisfação social com o desempenho da Justiça brasileira.

Essa situação conduziu a uma generalizada sensação de crise da instituição, motivo pelo qual, a partir da década de 90, passou a ser enfatizada a necessidade de sua reforma. Essas duas questões fazem parte dos debates nacionais há quase duas décadas, despertou e ainda desperta o interesse de vários segmentos sociais, de profissionais de diferentes áreas, de parlamentares, de membros do Poder Executivo etc. Até mesmo organismos internacionais, “no passado mais preocupados com temas estritamente econômicos, têm alertado para a urgência de reformas no sistema de justiça”.(23)

Para explicar a crise do Judiciário, os estudiosos do assunto apontam inúmeras causas, as quais podem ser resumidas em quatro grupos, cujos problemas residiriam: a) no âmbito da legislação processual; b) na administração e gestão do Judiciário; c) na crise do próprio Estado e da sociedade; e d) na legitimidade do Judiciário.(24)

Dependendo da fonte da ação ou da omissão, as causas estão relacionadas a condicionantes externas e internas da crise do Judiciário. As primeiras dizem respeito a fatores de ordem política, cultural e socioeconômica, que interferem negativamente no desempenho da atividade judicial. As segundas se referem a fatores institucionais do Poder Judiciário.

A crise no âmbito da legislação processual se refere às leis processuais (em sentido amplo) que permitem o uso de ações, incidentes processuais

e recursos temerários e protelatórios; a existência de mecanismos processuais e procedimentos ultrapassados e inadequados; o formalismo e o conservadorismo no desenvolvimento e na condução do processo.

A crise na administração e na gestão do Judiciário envolve as causas relacionadas ao mau gerenciamento do processo, do procedimento e das rotinas de trabalho; à má gestão dos recursos humanos e dos recursos tecnológicos. Nessa espécie de crise podem ser enquadradas as seguintes causas: ausência de modernização; morosidade; carência quantitativa e qualitativa de juízes e servidores; e deficiência de infraestrutura.

A crise do Estado e da sociedade abrange as causas relacionadas às condicionantes externas, isto é, fatores de ordem política, cultural e socioeconômica, que interferem negativamente no desempenho da atividade judicial, por exemplo, explosão de litigiosidade; cultura da litigiosidade; excesso de “pacotes” tributários e econômicos que violam a Constituição e geram inúmeras demandas judiciais.

A crise de legitimidade está relacionada à ausência de democratização no processo de seleção dos magistrados e a dois fenômenos conhecidos como politização do Judiciário e judicialização da política.

Para a consecução da Reforma do Judiciário foram elaboradas várias propostas, as quais, em síntese, giram em torno dos seguintes aspectos: celeridade processual; eficiência do Judiciário; modernização da gestão da Justiça; democratização do acesso ao Judiciário; melhoria no processo de seleção e preparo de magistrados; e melhoria dos serviços prestados.

Com o objetivo de dar andamento ao processo de reforma, o Poder Executivo, no ano de 2003, por meio do Ministério da Justiça, se engajou no processo, criando a Secretaria de Reforma do Judiciário, para promover, coordenar, sistematizar e angariar propostas. O papel principal dessa secretaria é ser um órgão de articulação entre o Executivo, o Judiciário, o Legislativo, o Ministério Público, governos estaduais, entidades da sociedade civil e organismos internacionais, com o objetivo de propor e difundir ações e projetos de aperfeiçoamento do Poder Judiciário (Decreto 6.061, de 15.03.2007; Portaria MJ nº 1.117, de 07.08.2003).

O Poder Executivo elegeu, por meio da referida secretaria, como “ações prioritárias” para a Reforma do Judiciário as seguintes medidas: a) democratização do acesso à Justiça; b) pesquisa/diagnóstico do setor; c) modernização da gestão do Judiciário; e d) alterações legislativas. Essas ações é que estão pautando o processo de Reforma do Judiciário há algum tempo. O foco deste trabalho é a terceira ação, a qual passa a ser analisada.

5 Modernização da gestão do Judiciário mediante a capacitação e a qualificação dos recursos humanos

Para a concretização da modernização da gestão do Poder Judiciário, a Secretaria da Reforma do Judiciário estabeleceu os seguintes objetivos: a) ampliar a eficiência da gestão do sistema judiciário nacional; b) apoiar a formulação, instalação e implementação de projetos de investimento para modernização da gestão do sistema judiciário; c) implementação de novas políticas de gestão e instituição de sistemática de planejamento; d) revisão de seus processos organizacionais, modernizando a gestão de recursos humanos e, especialmente, a ampliação do acesso da população aos seus serviços, e redução da morosidade da atividade jurisdicional.

Não obstante a amplitude dessa ação prioritária, o objetivo deste trabalho é analisar a capacitação e a qualificação dos recursos humanos no âmbito do Poder Judiciário.

A prestação jurisdicional deve ser desempenhada com eficiência e eficácia. Para tanto, requer-se a existência de número suficiente de juízes e de

servidores, mas também é preciso que se invista na capacitação e na qualificação, que podem ser obtidas por meio de um adequado processo de seleção, formação e aperfeiçoamento dos recursos humanos.

Nesse contexto, a EC nº 45/2004 criou a Escola Nacional da Magistratura, prevista no art. 93, inc. IV, da CF, segundo o qual essa Escola deve ser responsável pela “previsão de cursos oficiais de preparação, aperfeiçoamento e promoção de magistrados, constituindo etapa obrigatória do processo de vitaliciamento a participação em curso oficial ou reconhecido por escola nacional de formação e aperfeiçoamento de magistrados”.

Essa Escola é de suma importância, uma vez que a insatisfação social com o Judiciário não é apenas quanto à morosidade, mas também quanto à qualidade das decisões, o que requer juizes preparados para a função de julgar, inclusive com conhecimentos multidisciplinares. A capacitação e a qualificação dos servidores devem seguir também o caminho do aperfeiçoamento, mediante, inclusive, utilização de técnicas da iniciativa privada.

Visando cumprir o mandamento constitucional, foi instituída a Enfam – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, por meio da Resolução nº 03, de 30.11.2006, da Presidência do STJ – Superior Tribunal de Justiça, com o objetivo de regulamentar, autorizar e fiscalizar os cursos oficiais para ingresso e promoção na carreira da Magistratura (art. 1º).

A Enfam goza de autonomia didática, científica e pedagógica, bem como de autonomia administrativa e financeira.

A referida escola é composta pelo Conselho Superior e pela Direção-Geral. Integram o Conselho Superior o diretor-geral, que o preside, o vice-diretor, o diretor do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal (CJF), dois ministros do STJ e quatro magistrados, representando a Justiça Estadual e a Federal equitativamente, sendo dois eleitos pelo Pleno do Tribunal, um pela Associação dos Juizes Federais do Brasil (Ajufe) e um pela Associação dos Magistrados do Brasil (AMB). O diretor-geral e o vice-diretor, ambos ministros do STJ, são eleitos por seus pares (Pleno) para mandato de dois anos. Eles exercem suas atividades sem prejuízo das atividades judicantes.**(25)**

A Resolução nº 05, de 19.06.2008, da Presidência do STJ alterou os arts. 2º, 3º e 4º da Resolução nº 3/2006, para que os objetivos da Enfam sejam também promover, diretamente ou mediante convênio, a realização de cursos relacionados com os objetivos da Enfam, dando ênfase à formação humanística; habilitar e fiscalizar, nos termos dos arts. 93, II, c, e IV, e 105, parágrafo único, da Constituição Federal, os cursos de formação para ingresso na magistratura e, para fins de vitaliciamento e promoção na carreira, os de aperfeiçoamento; definir as diretrizes básicas e os requisitos mínimos para a realização dos concursos públicos de ingresso na magistratura estadual e federal, inclusive regulamentar a realização de exames psicotécnicos; apoiar, inclusive financeiramente, a participação de magistrados em cursos no Brasil ou no exterior indicados pela Enfam; apoiar, inclusive financeiramente, as escolas da magistratura estaduais e federais na realização de cursos de formação e de aperfeiçoamento.

Os cursos oferecidos pela Enfam são divididos da seguinte forma: curso de formação para ingresso na magistratura e curso de aperfeiçoamento dos magistrados, visando ao vitaliciamento e ao constante aprimoramento necessário à promoção do juiz e ao exercício da jurisdição.

Conforme a Resolução nº 1, de 17.09.2007, do Presidente do Conselho Superior e Diretor-Geral da Enfam, o curso de formação para ingresso na carreira da magistratura constitui etapa final do concurso para seleção de magistrados. A execução do curso cabe aos Tribunais Regionais Federais e

aos Tribunais de Justiça por intermédio das respectivas escolas da magistratura. O curso destina-se aos candidatos aprovados nas etapas anteriores do concurso público. A carga horária mínima do curso deve ser de quatrocentas e oitenta horas-aula, distribuídas em quatro meses.

A metodologia do curso consiste em aulas e eventos, presenciais e a distância, com ênfase na formação humanística e pragmática, bem como em estudos de casos. O conteúdo programático mínimo do curso compreenderá os itens seguintes: elaboração de decisões e sentenças e realização de audiências; relações interpessoais e interinstitucionais; deontologia do magistrado; ética; administração judiciária, incluindo gestão administrativa e de pessoas; capacitação em recursos da informação; difusão da cultura de conciliação como busca da paz social; técnicas de conciliação e psicologia judiciárias; e impacto econômico e social das decisões judiciais.

A Resolução nº 2, de 16.03.2009, do Diretor-Geral da Enfam estabelece diretrizes para os conteúdos programáticos mínimos dos cursos de formação para ingresso na magistratura e de aperfeiçoamento.

O candidato, durante o curso, fará jus a uma bolsa não inferior a 50% da remuneração do cargo inicial da carreira a que o concurso se refere.

O candidato, no decorrer do curso, será avaliado quanto ao conteúdo programático e à conduta mantida no período. Para essa avaliação, conta-se com equipe multidisciplinar formada por profissionais como psicólogos, pedagogos, psiquiatras e outros médicos especialistas. As avaliações efetuadas pelas escolas da magistratura serão encaminhadas aos tribunais, aos quais caberá promover a avaliação final dos candidatos a magistrados.

A obrigatoriedade do curso de formação foi a primeira inovação instituída e foi aprovada pelos representantes das 33 escolas estaduais e federais de magistratura reunidos no Superior Tribunal de Justiça.

Outra inovação aprovada foi a instituição dos cursos de aperfeiçoamento para fins de vitaliciamento e promoção dos magistrados, por meio da Resolução nº 2, de 17.09.2007, do Presidente do Conselho Superior e Diretor-Geral da Enfam. Assim, no decorrer dos dois anos de exercício, o magistrado participará de pelo menos 120 horas de cursos – 30 horas por semestre. Os cursos para efeito de promoção terão duração mínima de 20 horas por semestre e serão específicos para cada promoção.**(26)**

A metodologia dos cursos consistirá em aulas teóricas e práticas, seminários e outros eventos, presenciais e a distância.

O conteúdo programático dos cursos incluirá, no mínimo, estudos relacionados com os itens seguintes: alterações legislativas; situações práticas da atividade judicante; e temas teóricos relativos a matérias jurídicas e disciplinas afins, como filosofia, sociologia e psicologia.

Segundo a Resolução, será dada ênfase aos aspectos humanísticos, à ética e à deontologia do magistrado. Os cursos abordarão também a administração judiciária, a gestão administrativa e de pessoas, bem como estudos de casos concretos.

A Instrução Normativa nº 2, de 06.02.2008, do Diretor-Geral da Enfam dispõe sobre o curso de aperfeiçoamento para fins de vitaliciamento e promoção dos magistrados previsto na Resolução nº 2, de 17.09.2007.

O CJF – Conselho da Justiça Federal, por sua vez, instituiu o Plano Nacional de Aperfeiçoamento e Pesquisa para Juizes Federais (PNA),**(27)** aprovado em 31.08.2007. O fundamento do PNA é que juizes com conhecimento nas áreas de sociologia, filosofia, política, entre outras relevantes à realidade atual, além do especificamente técnico-jurídico, garante um Judiciário mais condizente com as necessidades e anseios da

sociedade moderna.

Essa premissa é a base do pensamento que moveu a criação do Cemaf – Conselho das Escolas de Magistratura Federal e a elaboração do Plano Nacional de Aperfeiçoamento e Pesquisa para Juízes Federais, previsto na Resolução nº 532, de 20.11.2006. O plano, para o biênio 2008/2009, foi aprovado pelos membros do Cemaf, em 20.08.2007, em reunião realizada na Coordenação-Geral da Justiça Federal.

O PNA contempla as bases políticas, metodológicas e operacionais para seleção, formação, aperfeiçoamento e especialização dos Juízes Federais, na forma de Projeto Político Pedagógico. A instituição do PNA pretende viabilizar a integração dos órgãos responsáveis pelo aperfeiçoamento dos juízes federais no âmbito da Justiça Federal, propiciar a economia de esforços na utilização dos recursos físicos, orçamentários e intelectuais, considerando as características e necessidades específicas de cada região, com o objetivo de uniformização de procedimentos, conhecimentos e técnicas.

A implementação do PNA cabe ao Centro de Estudos Judiciários/CEJ do CJF, como órgão central de Sistema, e das Escolas de Magistratura Federais dos Tribunais Regionais Federais.**(28)**

Considerando que um dos maiores desafios para o Poder Judiciário é selecionar e formar bons magistrados, devidamente preparados a solucionar os conflitos de interesses de forma célere e justa, a existência da Enfam e do PNA são de extrema importância para possibilitar uma boa seleção, formação e aperfeiçoamento do magistrado. Isso porque o juiz do século XXI não pode ficar alheio às transformações da sociedade, pois ele não é mais o árbitro dos conflitos intersubjetivos, mas toma decisões de relevo para expressivos grupos, quando não toma para a comunidade toda.**(29)**

Dessa forma, afasta-se a tradicional formação profissional normativista do magistrado, que valoriza apenas os aspectos lógico-formais do direito positivo. A sociedade contemporânea e complexa exige uma formação menos dogmática, a fim de que o juiz possa preencher, na aplicação das normas aos casos concretos, o hiato existente entre a igualdade jurídico-formal e as desigualdades socioeconômicas.**(30)**

No que tange à capacitação e à qualificação dos servidores, tais medidas também são necessárias para que se garanta a modernização da gestão do Poder Judiciário e, por conseguinte, a efetividade do direito à ordem jurídica justa, considerando que o investimento em recursos materiais e tecnológicos não é suficiente se o quadro funcional não for qualificado.

Exemplo de preocupação com essa questão pode ser extraído da Justiça Federal, que instituiu o Programa Permanente de Capacitação dos Servidores da Justiça Federal/PNC. Esse compreende as diretrizes, princípios e objetivos que nortearão o desenvolvimento das competências necessárias à atuação profissional dos servidores, por intermédio da formação e do aperfeiçoamento e, conseqüentemente, para o aprimoramento institucional.

A elaboração do PNC surgiu do desafio de instituir ações educacionais para os servidores do CJF e da Justiça Federal, com base na constante construção e no diálogo com todos os envolvidos – magistrados, servidores e sociedade.

O PNC é um Programa “aberto”, porque está em constante construção, revisão frequente de objetivos e estratégias a fim de contribuir para o aprimoramento dos servidores da Justiça Federal. Além disso, possibilita a dinâmica da construção de métodos, de valores, de percepções próprias advindas da autonomia e da diversidade regional e, principalmente, aponta informações e conteúdos sobre diferentes tipos de conhecimentos

necessários à construção de uma trilha básica de desenvolvimento que possibilite a unidade da diversidade.(31)

Conclusão

A Constituição Federal de 1988 é um marco no processo de democratização do país. O rol das mudanças é grande. Destacam-se algumas. Foi erigido o Estado Democrático de Direito. Ampliou-se o acesso à Justiça e o rol dos direitos fundamentais. Foram criados e ampliados mecanismos processuais para garantir a efetividade de tais direitos. Houve ampliação do papel político e das funções do Poder Judiciário.

Com a transformação de seu papel e de suas funções, o Judiciário assumiu um protagonismo nunca visto antes na história. No entanto, ao mesmo tempo em que isso ocorreu, o país deparou-se com uma “explosão de litigiosidade”. Esta encontrou o Poder Judiciário com uma estrutura despreparada para responder com efetividade e eficácia à crescente demanda. Consequentemente, aumentou a insatisfação social com o desempenho da Justiça brasileira. Passou, assim, a ser enfatizada a existência de uma “crise” da instituição e a necessidade de reforma.

No ano de 2003, o Ministério da Justiça criou a Secretaria de Reforma do Judiciário, com o objetivo de promover, coordenar, sistematizar e angariar propostas. Foram eleitas como “ações prioritárias”: a) democratização do acesso à justiça; b) pesquisa/diagnóstico do setor; c) modernização da gestão do Judiciário; e d) alterações legislativas.

A solução dos problemas que envolvem a morosidade da Justiça não é possível apenas com reformas legislativas, motivo pelo qual é preciso pensar também na modernização da gestão do Judiciário, mediante adequada capacitação e qualificação de juízes e servidores.

Para que o Judiciário possa prestar a tutela jurisdicional de forma adequada, célere e com qualidade, sem dúvida deve existir número suficiente de juízes e de servidores, além do necessário investimento em recursos tecnológicos. Todavia, não apenas deve ser aumentado o número de juízes, como também ser dada ênfase a um processo de formação e aperfeiçoamento dos magistrados, por intermédio da Escola Nacional da Magistratura, prevista no art. 93, inc. IV, da CF.

Considerando que um dos maiores desafios para o Poder Judiciário é selecionar e formar bons magistrados, devidamente preparados a solucionar os conflitos de interesses de forma célere e justa, a existência da Enfam e do PNA são de extrema importância para possibilitar uma boa seleção, formação e aperfeiçoamento do magistrado.

No que tange à capacitação e à qualificação dos servidores, tais ações são necessárias para que se garanta a modernização da gestão do Poder Judiciário, considerando que o investimento em recursos materiais e tecnológicos não é suficiente se o quadro funcional não for capacitado e qualificado. Em virtude disso, o Conselho da Justiça Federal instituiu o Programa Permanente de Capacitação dos Servidores da Justiça Federal – PNC.

Todas essas ações, implementadas pela Enfam e pelo CJF, atentaram para o fato de que a complexidade atual da sociedade exige conhecimentos multidisciplinares e uma formação mais humanística e voltada aos desafios trazidos no bojo do século XXI.

Dessarte, a capacitação e a qualificação de juízes e servidores são imprescindíveis para a modernização da gestão do Poder Judiciário, medidas indispensáveis que contribuem para a efetividade do direito à ordem jurídica justa.

Referências

ALMEIDA, José Maurício Pinto de; LEARDINI, Márcia (org.). Vários autores. Recrutamento e formação de magistrados no Brasil. Curitiba: Juruá, 2007.

ALVES, Eliana Calmon. A crise do poder judiciário. **Correio Braziliense**, Brasília, 18 abr. 1994. Caderno Direito e Justiça, n. 11.310, p. 3.

BARROSO, Luis Roberto. **O Direito Constitucional e a efetividade de suas normas**. 8. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2006. p. 279.

BASTOS, Márcio Thomaz. Reforma do Poder Judiciário. **Revista do Centro de Estudos Judiciários**, Brasília, n. 21, p. 87-91, abr./jun. 2003.

BOBBIO, Norberto. **A Era dos Direitos**. Trad. Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório Anual**. Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.cnj.gov.br/images/stories/relatorio_anual.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2008.

CAMPILONGO, Celso. Os desafios do Judiciário: um enquadramento teórico. In: FARIA, José Eduardo (org.). **Direitos Humanos, Direitos Sociais e Justiça**. São Paulo: Malheiros, 2005.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Trad. Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1988.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 5. ed. São Paulo: Malheiros, 1996.

DRUCKER, Peter. **Aprendizado organizacional: gestão de pessoas para a inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

ESTEVES, João Luiz M. **Direitos Sociais no Supremo Tribunal Federal**. São Paulo: Método, 2007.

FARIA, José Eduardo. **Direito e justiça no século XXI: a crise da Justiça no Brasil**. Seminário Direito e Justiça no Século XXI. Coimbra: Centro de Estudos Sociais, 2003.

_____. **O Poder Judiciário no Brasil: paradoxos, desafios e alternativas**. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 1995. 88 p. Série Monografias do CEJ, v. 3, p. 12.

_____. *O Poder Judiciário nos universos jurídico e social: esboço para uma discussão comparada*. **Revista Serviço Social e Sociedade**, São Paulo: Cortez, n. 67, 2001.

FERNANDES, Bernardo Gonçalves; PEDRON, Flávio Quinaud. **O Poder Judiciário e(m) crise**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008. 306 p.

HOFFMANN, Paulo. **O direito à razoável duração do processo e a experiência italiana**. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp>>. Acesso em: 20 nov. 2006.

MONTESQUIEU. **Do Espírito das Leis**. Tradução: Jean Melville. São Paulo: Martin Claret, 2002.

MORAES, Alexandre de. **Direitos humanos fundamentais: teoria geral, comentários aos arts. 1º a 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, doutrina e jurisprudência**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NALINI, José Renato. **Recrutamento e preparo de juízes**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1992.

NAVES, Nilson. Acesso à Justiça. **Revista do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal**, Brasília, n. 22, p. 5-7, jul./set. 2003.

PONCIANO, Vera Lúcia Feil. **Reforma do Poder Judiciário: limites e desafios**. Dissertação de mestrado. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2009. Disponível em:

<http://www.biblioteca.pucpr.br/tede/tde_arquivos/1/TDE-2009-05-14T162212Z-1153/Publico/Vera_Lucia_Feil_Ponciano.pdf>.

RENAULT, Sérgio. **O Executivo e a Reforma do Poder Judiciário**. Disponível em: <<http://www.mj.gov.br>>. Acesso em: 10 set. 2007.

RIBEIRO, Antonio de Pádua. **A Reforma do Poder Judiciário**. João Pessoa. Palestra proferida em 06.08.99. Ciclo de Painéis sobre as Reformas do Estado. Disponível em: <<http://www.bdjur.stj.gov.br>>. Acesso em: 08 jan. 2008.

ROSA, André Vicente Pires. **A Reforma do Poder Judiciário**. Poder Judiciário, garantia e construção da cidadania. Curitiba: Juruá, 2000.

SADEK, Maria Tereza. **Magistrados: uma imagem em movimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

_____. **O Poder Judiciário e a Sociedade**. Currículo Permanente, Módulo VI, 2007, Administração da Justiça: Gestão e Planejamento. Emagis – Escola da Magistratura Federal do Tribunal Regional Federal da 4ª Região: Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://www.trf4.gov.br>>. Acesso em: 18 fev. 2008.

_____. Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma. **Opinião Pública**, Campinas, v. X, n. 1, p. 4, maio 2004.

SANTOS, Boaventura de Souza. Introdução à sociologia da Administração da Justiça. In: FARIA, José Eduardo (org.). **Direito e Justiça: a função social do judiciário**. São Paulo: Ática, 1997.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 29. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

SILVA, Reinaldo Pereira. **O mercado de trabalho humano: a globalização econômica, as políticas neoliberais e a flexibilidade dos direitos sociais no Brasil**. São Paulo: LTR, 1998.

TAVOLARO, Agostinho Toffoli. Justiça morosa ou injusta. **Revista Jurídica Consulex**, Brasília, n. 167, p. 17, dez. 2003.

TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo. **A formação do juiz contemporâneo**. Disponível em: <<http://www.cjf.gov.br/revista/numero4/artigo12.htm>>. Acesso em: 01 maio 2007.

_____. A Reforma do Judiciário: Reflexões e prioridades. **Consulex: revista jurídica**, v. 5, n. 112, p. 37-39, set. 2001.

TESSLER, Marga Barth. A importância de modernizar a administração da Justiça. **Revista do Tribunal Regional Federal da 4ª Região**, Porto Alegre, a. 12, n. 42, p. 13-86, 2001.

VIANNA, Luiz Werneck; CARVALHO, Maria Alice Rezende de; MELO, Manoel Palacios Cunha; BURGOS, Marcelo Baumann. **Corpo e alma da magistratura brasileira**. 3. ed. Rio de Janeiro: Revan, 1997.

VIANNA, Luiz Werneck et al. **A judicialização da política e das relações sociais no Brasil**. Rio de Janeiro: Revan, 1999.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à justiça e sociedade moderna. Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.

ZAFFARONI, Eugênio Raúl. **Poder judiciário: crises, acertos e desacertos**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995.

Notas

1. DRUCKER, Peter. **Aprendizado organizacional: gestão de pessoas para a inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

2. Os direitos de primeira geração (direitos civis e políticos), que compreendem as liberdades clássicas, negativas ou formais, realçam o princípio da liberdade; os direitos de segunda geração (direitos econômicos, sociais e culturais), que se identificam com as liberdades positivas, reais ou concretas, acentuam o princípio da igualdade; os direitos de terceira geração, que materializam poderes de titularidade coletiva atribuídos genericamente a todas as formações sociais, consagram o princípio da solidariedade e constituem um momento importante no processo de desenvolvimento, expansão e reconhecimento dos direitos humanos (MORAES, Alexandre de. **Direitos humanos fundamentais: teoria geral, comentários aos arts. 1º a 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, doutrina e jurisprudência**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 70).

3. SADEK, Maria Teresa. Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma. **Opinião Pública**, Campinas, v. X, n. 1, p. 4, maio 2004.

4. FARIA, José Eduardo. **Direito e justiça no século XXI**: a crise da Justiça no Brasil. Seminário Direito e Justiça no Século XXI. Coimbra: Centro de Estudos Sociais, 2003. p. 3.

5. ZAFFARONI, Eugenio Raúl. **Poder judiciário**: crises, acertos e desacertos. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995. p. 35-37.

6. Neste trabalho adota-se a classificação referida, em virtude de ser mais didática e adequada.

7. Essa concepção recebeu forte influência do pensamento de Montesquieu, para quem os juízes são "bocas da lei". Para Montesquieu não haverá liberdade se o poder de julgar não for separado dos outros dois poderes. O autor francês, todavia, teme que o executivo e o legislativo se tornem demasiadamente fortes e se confundam num jogo de arbítrio. Além disso, receia que o poder dos magistrados crie riscos para a liberdade, tendo em vista a própria natureza de suas funções. Assim, embora entenda necessário que o poder de julgar seja atribuído a um órgão destacado dos demais poderes, institui uma fórmula para limitar o terceiro poder, por meio da qual "os juízes da nação não são, conforme já dissemos, senão a boca que pronuncia as palavras da lei, seres inanimados que desta não podem moderar nem a força nem o rigor" (MONTESQUIEU. **Do Espírito das Leis**. Tradução: Jean Melville. São Paulo: Martin Claret, 2002. p. 133).

8. MORAES, Alexandre de. **Direitos humanos fundamentais**: teoria geral, comentários aos arts. 1º a 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, doutrina e jurisprudência. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 1.282.

9. WATANABE, Kazuo. Novas atribuições do Judiciário: necessidade de sua percepção e de reformulação da mentalidade. **Revista da Escola Paulista da Magistratura**, São Paulo, a. 1, n. 1, set./dez. 1996. Disponível em: <<http://www.apmbr.com.br/revista/revistaazul.htm>>. Acesso em: 12 dez. 2008.

10. CAMPILONGO, Celso. Os desafios do Judiciário: um enquadramento teórico. In: FARIA, José Eduardo (org.). **Direitos Humanos, Direitos Sociais e Justiça**. São Paulo: Malheiros, 2005. p. 49.

11. BARROSO, Luis Roberto. **O Direito Constitucional e a Efetividade de Suas Normas**. 8. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2006. p. 279.

12. ESTEVES, João Luiz M. **Direitos Sociais no Supremo Tribunal Federal**. São Paulo: Método, 2007. p. 76.

13. VIANNA, Luiz Werneck et al. **Corpo e alma da magistratura brasileira**. 3. ed. Rio de Janeiro: Revan, 1997. p. 28.

14. Ob. cit. p. 76.

15. Ob. cit. p. 1282.

16. Eleger seus órgãos diversos; elaborar o regimento interno; organizar as secretarias e serviços auxiliares; prover os cargos de juiz; propor a criação de novas varas; conceder licenças, férias, afastamentos aos juízes.

17. ROSA, André Vicente Pires. **A Reforma do Poder Judiciário**. Poder Judiciário, garantia e construção da cidadania. Curitiba: Juruá, 2000. p. 50.

18. Conforme expõe Alexandre de Moraes (2003, p. 1282), a independência do Judiciário é requisito fundamental no verdadeiro Estado Democrático de Direito: "Não se consegue conceituar um verdadeiro Estado democrático de direito sem a existência de um Poder Judiciário autônomo e independente para que exerça sua função de guardião das leis, pois a chave do poder do judiciário se acha no conceito de independência. Assim, é preciso um órgão independente e imparcial para velar pela observância da Constituição e garantidor da ordem na estrutura governamental, mantendo em seus papéis tanto o Poder Federal como as autoridades dos Estados Federados, além de consagrar a regra de que a Constituição limita os poderes dos órgãos da soberania".

19. CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Trad. Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1988. p. 8-13.

20. DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 5. ed. São Paulo: Malheiros, 1996. p. 309-310.

21. WATANABE, Kazuo. **Acesso à justiça e sociedade moderna. Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988. p. 128-135.

22. A preocupação com o tempo de duração do processo é mundial. Por exemplo, por meio da emenda datada de 23.11.1999, foi incorporada à Constituição italiana, no art. 111, a cláusula do *giusto processo*. As Constituições espanhola de 1978 (art. 24, 2) e portuguesa de 1976 (art. 20º, 4) acolhem também o direito à celeridade do processo. Essa garantia é considerada em vários países como uma projeção do princípio do devido processo legal, conforme reconhecido inicialmente na Convenção Europeia para Salvaguarda dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais (Roma, 04 de novembro de 1950). Influenciada pelo pacto europeu, a Convenção Americana de Direitos Humanos de 1969, também conhecida como Pacto de San José da Costa Rica, da qual o Brasil foi signatário, internalizada no direito brasileiro por meio do Decreto nº 678, de 06.11.1992, tratou, no art. 8º, do devido processo e da celeridade.

23. SADEK, Maria Teresa. Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma. **Opinião Pública**, Campinas, v. X, n. 1, p. 49, maio 2004.

24. Sobre o assunto, PONCIANO, Vera Lúcia Feil. **Reforma do Poder Judiciário: limites e desafios**. Dissertação de mestrado. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2009. Disponível em: <http://www.biblioteca.pucpr.br/tede/tde_arquivos/1/TDE-2009-05-14T162212Z-1153/Publico/Vera_Lucia_Feil_Ponciano.pdf>.

25. http://www.stj.jus.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=1024

26. http://www.amb.com.br/portal/docs/noticias/enfam_sugestoes.pdf

27. <http://www.jf.gov.br/portal/publicacao/engine.wsp?tmp.area=83&tmp.texto=10131>

28. <http://portal.cjf.jus.br/cjf/gestao-da-educacao-corporativa/programa-nacional-de-aperfeicoamento-e-pesquisa-1>

29. NALINI, José Renato. **Recrutamento e preparo de juízes**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1992. p. 17.

30. FARIA, José Eduardo. **O Poder Judiciário no Brasil**: paradoxos, desafios e alternativas. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 1995. 88 p. Série Monografias do CEJ, v. 3. p. 25.

31. <http://portal.cjf.jus.br/cjf/gestao-da-educacao-corporativa/pnc>

Referência bibliográfica (de acordo com a NBR 6023: 2002/ABNT):

PONCIANO, Vera Lúcia Feil. *A capacitação e a qualificação dos recursos humanos no âmbito do Poder Judiciário: pressupostos para a efetividade do direito à ordem jurídica justa*. **Revista de Doutrina da 4ª Região**, Porto Alegre, n. 38, out. 2010. Disponível em:
< http://www.revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao038/vera_ponciano.html >
Acesso em: 03 dez. 2010.